Ferramentas do Plano de Negócios

Um empreendimento é algo que exige dedicação, persistência, comprometimento e foco do empreendedor que o idealizou. Os "ingredientes" listados são importantes, mas se não vierem munidos de um bom planejamento, tornam-se ineficazes. Para que o empreendimento seja criado, cresça e ganhe maturidade, faz-se necessário a elaboração de um bom plano de negócios.

Sobre o plano de negócios, o Sebrae (2013) explica que ele ajuda o empreendedor a compreender melhor sua ideia, sendo objeto ideal para captar informações detalhadas, além de direcionar o empreendedor no que tange à oferta de produtos e serviços assertivos para seus clientes. Um outro ponto importante do plano de negócios é poder identificar informações de seus concorrentes e fornecedores, assim como os pontos fracos e fortes do seu próprio negócio.

A elaboração do plano de negócios objetiva diversas funções que são essenciais para o sucesso do empreendimento, na Figura 1 estão apresentadas essas funções:

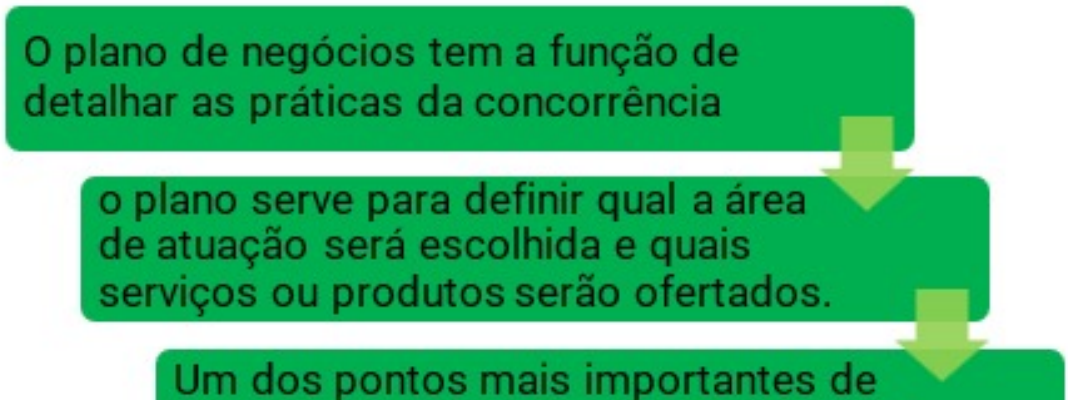
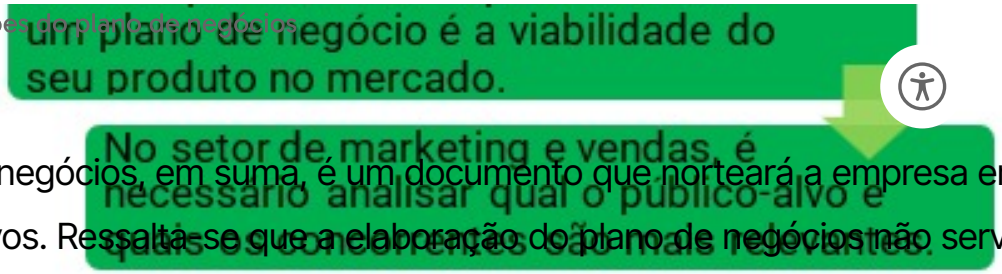

O plano de negócios tem a função de detalhar as práticas da concorrência
o plano serve para definir qual a área de atuação será escolhida e quais serviços ou produtos serão ofertados.
Um dos pontos mais importantes de

Figura 1: Funções do plano de negócios


um plano de negócio é a viabilidade do
seu produto no mercado.
No setor de marketing e vendas, é
necessário analisar qual o público-alvo e
quais os concorrentes são mais relevantes.

O plano de negócios, em suma, é um documento que norteará a empresa em seus objetivos. Ressalta-se que a elaboração do plano de negócios não serve apenas para empreendimentos novos, o mesmo pode ser idealizado para empreendimentos em funcionamento. O plano tem por objetivo mitigar riscos e incertezas que o ambiente empresarial proporciona, pois, riscos sempre existirão. Assim, torna-se importante avaliar que o plano de negócios deve especialmente trazer elementos sobre quatro itens principais, são eles:

- Missão e visão: a missão de uma empresa pode ser compreendida como o propósito que ela possui no longo prazo, portanto, quando se elabora a missão de um negócio deve-se pensar que a organização a terá por muito tempo. Toda a estratégia organizacional, bem como, todas as ações da empresa devem estar alinhadas com a missão que ela possui. Já em se tratando da visão empresarial, ela está relacionada ao que a empresa espera para o seu futuro, assim, temos que a visão possui relação direta com o desejo de futuro que é esperado pela empresa (POSSOLI, 2013).

- Análise de mercado: a analise de mercado é parte de grande importância de todo plano de negócio, pois, é através desta analise que o empreendedor tomará conhecimento sobre quais são os percalços que o seu empreendimento irá enfrentar. Quanto melhor for a analise de mercado da empresa, melhores serão as condições de preparação do empreendedor para qualquer adversidade (SERTEK, 2013). Na analise de mercado é importante que se busque conhecer o perfil dos concorrentes e em como eles se posicionam no setor em que estiverem atuando. Esse tipo de análise também é utilizado para reconhecer o perfil dos clientes que serão disputados pela empresa no mercado, assim, é possível adequar produtos e serviços aos gostos e preferências deste cliente.

- Plano de marketing: o marketing é a área dentro de qualquer organização que se preocupa com as vendas, portanto, em um plano de negóc. importante avaliar qual estratégia de marketing será adotada pela empresa quando ela abrir. Importante avaliar ainda, que o planejamento do marketing deve levar em consideração aspectos do mercado consumidor, bem como, deve adequar questões como precificação e portfólio ofertado as necessidades que o mercado apresenta (SERTEK, 2013). Nem todos os empreendedores podem contratar profissionais especialistas em marketing para elaborar o seu plano, portanto, é necessário que o empreendedor busque informações no próprio mercado para que ela saiba exatamente como o seu produto deverá ser posicionado diante dos concorrentes (RAZZOLINI FILHO, 2012).

- Plano financeiro: as perspectivas financeiras dos negócios devem integrar o plano de negócios do empreendimento, assim, será possível ao empreendedor saber quais são as reais possibilidades de lucratividade e rentabilidade dos produtos e serviços que serão ofertados aos seus clientes (SERTEK, 2013). No plano financeiro é importante que o empreendedor levante qual será a quantia de capital de giro que se faz necessário para o funcionamento do negócio, assim como, é aqui também que deve constar eventuais projeções de fluxo de caixa para os primeiros períodos da empresa. O empreendedor deve salientar no plano financeiro a necessidade se o tipo de negócio que ele está abrindo possui algum período de sazonalidade, assim, será mais fácil lidar com eventuais fluxos de caixa negativos em seus negócios (POSSOLI, 2013).

Você já teve oportunidades na vida? Sim, certamente. Você conseguiria definir o que é uma oportunidade? Oportunidade é uma circunstância oportuna, uma situação favorável para a realização de algo ou circunstância conveniente para que algo ocorra em determinada ocasião (SEBRAE, 2021, online).

No ambiente empresarial/empreendedor, a oportunidade surge no momento em que vislumbramos a criação/inserção de determinado produto que o mercado consumidor deseja. Por exemplo, o serviço de táxi existe há muitos anos, e sempre foi prestado seguindo determinadas regras do seu setor. Em determinado momento, um empreendedor vislumbrou a oportunidade de inserir um serviço que o valor fosse mais atrativo do que o convencional, e que fosse possível "recrutar" interessados nos negócios que atendessem questões legais bem menos rigorosas que o táxi. É exatamente assim que se criou a empresa UBER. Uma empresa de amplitude internacional, que oferta serviços de qualidade no ramo de transporte de passageiros, e, o que chama mais atenção, não tem uma frota de veículos para tal, apenas entrou com a parte de disponibilizar um aplicativo que aproximasse seus "funcionários", os motoristas, dos seus clientes. Não é fantástico!

Nos negócios, a oportunidade surge quando podemos oferecer um produto ou serviço que atenda a uma necessidade ou desejo de alguém. A identificação da falta de determinado produto ou serviço, o desconforto ou inquietação pessoal em torno disso, pode ser a descoberta de um nicho de mercado. É fundamental que o empreendedor saiba identificar as oportunidades que aparecem, por isso, é necessário que ele implemente um negócio com grande flexibilidade e que permita ele aproveitar as oportunidades que surgem em seu dia a dia. O empreendedor tem que ter a sensibilidade e a capacidade de perceber e agarrar as oportunidades, geralmente temos que elas surgem dos desejos ou necessidades de clientes insatisfeitos que não foram atendidos pela concorrência. Assim, é sempre importante que o empreendedor busque:

- Aperfeiçoar seu negócio: o empreendedor deve buscar que sua empresa esteja sempre pronta para eventuais mudanças, assim, ele poderá atender

as necessidades de novos clientes que estejam em busca da satisfação dos seus desejos.

- Realizar esforços: conquistar novos clientes e aumentar a participação no mercado não é uma tarefa fácil, por isso, os empreendedores e seus negócios devem estar preparados para atender plenamente as necessidades de seus clientes. Salienta-se ainda, que o processo de conquista de novos clientes demanda muitos investimentos, em muitos casos é necessária uma política de descontos agressivos, além de oferecer brindes e amostras para que o cliente possa testar os produtos e serviços, assim se torna importante que todos os esforços sejam realizados com vistas de buscar consolidar a marca e o negócio no mercado.

- Avaliar novos hábitos e costumes: a sociedade está em constante evolução, portanto, os empreendedores precisam fazer a leitura do seu mercado consumidor para identificar novos hábitos e costumes que possam influenciar o consumo de seus produtos. Um exemplo disso, é que as empresas que produziam aguardente estavam enfrentando uma vertiginosa queda no consumo dos seus produtos já que seu público consumidor principal estava envelhecendo, entretanto, nos últimos adultos jovens passaram a consumir o produto e se tornaram mercado alvo destas empresas que hoje possuem vendas ascendentes (RAZZOLINI FILHO, 2012). As redes sociais são uma forma ímpar de identificar novos hábitos de consumo que estão surgindo, ou ainda, identificar hábitos que estejam caindo em desuso.

- Observação de tendências: aqui é importante considerar o uso de novas tecnologias e de como elas têm afetado os negócios, as organizações não podem se fechar e acharem que o mercado é imutável e não evolui, muitas tendências surgem e acabam provocando grandes mudanças no ambiente empresarial. Dentre os exemplos destas novas tendências temos o mercado de bancos online, que não possuem agências e que não cobram

tarifas, que tem conquistado um grande número de clientes, esse tipo de empresa representou uma grande evolução para o já consolidado ...ado financeiro. Assim, o empreendedor precisa estar sempre atento a quais tendências verdadeiramente deverão alterar o seu mercado consumidor (RAZZOLINI FILHO, 2012).

As oportunidades aparecem para quem está atento. Esse mantra deve ser sempre lembrado. Parece uma frase cliché, e pode ser que seja, mas quantas oportunidades podem ter passado por nós sem que fossem identificadas por nosso olhar "limitado"? Certo é, que uma ideia criada, pode ou não ser transformada em oportunidade de negócio, mas, para saber se a mesma se tornará, é preciso contar com o apoio de ferramentas que estão interligadas ao plano de negócios. Para ajudar a ter um olhar mais dinâmico sobre sua ideia, a ferramenta BMC - Business Model Canvas pode ser fundamental para seu empreendimento.

A Figura 2 a seguir demonstra algumas análises que o BMC proporciona:

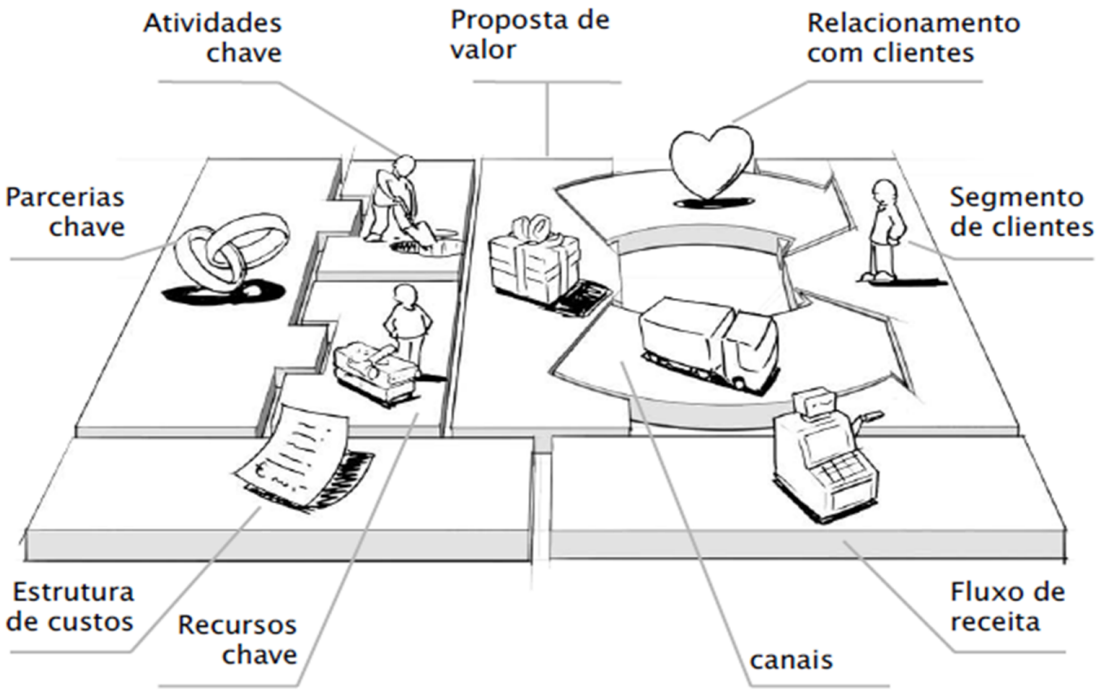


Figura 02: Modelo de Business Model Canvas

Explicando o contexto de cada módulo do BMC, temos:

- Segmento de Clientes: é necessário que você defina um nicho de clientes. A famosa afirmativa “quem vende para todo mundo, não vende para ninguém” é levada a sério no desenvolvimento de um modelo de negócios;

- Proposta de valor: o segundo passo é definir a oferta de valor do seu negócio. Nesse caso, você deve saber definir seu produto e quais os diferenciais que ele apresenta;

- Canais: descrevem os caminhos pelos quais a empresa comunica e entrega valor para o cliente;

- Relacionamento: o relacionamento serve como base para elaboração de estratégias, o que ajuda na fidelização de seus clientes;

- Fluxo de receitas: o fluxo de receitas é o bloco que determina a maneira como o cliente pagará pelos benefícios recebidos;

- Recursos-Chave: o primeiro bloco do lado esquerdo é o de recursos-chave, que são os ativos fundamentais para fazer o modelo de negócios funcionar;

- Atividades-Chave: aparece de forma complementar aos recursos dando notoriedade às atividades mais importantes da empresa. Ou seja, invista mais recursos e energia em suas atividades principais;

- Parcerias-Chave: são consideradas as eventuais terceirizações que você tem que fazer para operacionalizar seu negócio;

- Estrutura de custos: descreve todos os principais custos que têm peso financeiro, e que servem para operacionalizar o negócio.

O uso de uma ferramenta consolidada como é o caso do Business Model Canvas auxilia o empreendedor a ter um pouco mais de tranquilidade em relação ao planejamento que ele aplicará ao seu empreendimento. Outra ferramenta que também já está consolidada no mercado empresarial é a Matriz SWOT, ou FOFA como é conhecida no Brasil. Essa matriz tem esse nome pois é uma a sigla formada em inglês dos termos Strengths (pontos fortes), Weaknesses (pontos fracos), Opportunities (oportunidades para o seu negócio) e Threats (ameaças para o seu negócio) (SEBRAE, 2013, online).

Apesar de que em seu cerne a análise SWOT tenha sido criada a partir de estudos em grandes empresas, nada impede, aliás deveria ser obrigatório, seu uso em pequenas e médias empresas. A análise SWOT contempla a análise de dois ambientes (interno e externo), como menciona Rossi e Luce (2002, p.3):

A análise SWOT é a combinação da análise do ambiente (externa) e da análise interna. No entendimento dos diferentes componentes da SWOT e seus respectivos conceitos, procuramos enfatizar dois níveis de impacto e consequente avaliação: a dimensão competitiva e as questões de natureza interna, como objetivos e rentabilidade. Assim, temos os seguintes conceitos: oportunidade é uma situação externa que dá à empresa a possibilidade de facilitar o alcance dos objetivos ou de melhorar sua posição competitiva e/ou sua rentabilidade; ameaça é uma situação externa que coloca a empresa diante de dificuldades para o alcance dos objetivos ou de perda de mercado e/ou redução de rentabilidade; ponto forte é uma característica interna ou um ativo que dá à empresa uma vantagem competitiva sobre seus concorrentes ou uma facilidade para o alcance dos objetivos (que podem incluir rentabilidade); ponto fraco uma característica interna ou uma limitação em um ativo que coloca a empresa em situação de desvantagem em relação com seus concorrentes ou de dificuldade para o alcance dos objetivos (que podem incluir rentabilidade).

O Sebrae (2013, online) disponibiliza em seu sítio eletrônico o Quadro onde é possível observar os principais pontos que devem ser analisados pe atriz de SWOT, são eles:

Forças Aqui devem ser elencados tudo que a empresa faz bem e que ela é reconhecida pelo mercado. Deve ser descrito também quais são as qualidades do negócio, pelo que os seus clientes a reconhecem.	**Oportunidades** Aqui devem ser avaliadas quais são as oportunidades que poderiam ser aproveitadas pela empresa, dentre os exemplos, temos a possibilidade de lançar produtos complementares aos que já são ofertados. Outra oportunidade pode ser a abertura de uma nova filial onde não possua uma grande concorrência.
Fraquezas Aqui devem ser levantadas todas as fraquezas do negócio, por isso, é essencial utilizar da franqueza para levantar os pontos que devem ser melhorados. Deve-se salientar quais são as principais dificuldades em relação à concorrência e como superar elas.	**Ameaças** Aqui devem ser apresentadas quais são as ameaças que podem prejudicar o negócio, dentre os exemplos, temos novos concorrentes que estão surgindo, ou ainda, possíveis produtos substitutos que estão sendo lançados. Conhecer as ameaças é a melhor forma de poder preparar a empresa para lidar com elas.

Quadro 1: Resumo da matriz de SWOT

Os empreendedores devem sempre buscar melhorar a sua visão de negócios, por isso, é essencial que eles reconheçam também quais são as oportunidades que a administração holística possui. Assim, torna-se indispensável reconhecer que através desta vertente da administração os empreendedores podem: realizar o diagnóstico da empresa, analisar o ambiente externo do negócio, identificar o "núcleo da empresa", mapear os

pontos fortes e competências primordiais para o negócio, estabelecer e consolidar a missão, reconhecer os valores da empresa, identificar o que ela entende como relevante e que define sua maneira de ser, bem como, auxiliar na definição das políticas da empresa.

Atividade Extra

Para compreender melhor a análise SWOT acesse o seguinte link: <https://www.youtube.com/watch?v=BB32ItNTxg0>.

Referência Bibliográfica

RAZZOLINI FILHO, E. Empreendedorismo, dicas e planos de negócios para o século XXI. Curitiba: Intersaberes: 2012.

ROSSI, C. A. V.; LUCE, F. B. Construção e proposição de um modelo de planejamento estratégico baseado em 10 anos de experiência. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 23., 2002, Salvador.

SEBRAE. Como Elaborar Um Plano de Negócios. Brasília – DF, 2013.

POSSOLI, G. E. Gestão da inovação e do conhecimento. Curitiba: Intersaberes: 2017.

SERTEK, Paulo. Empreendedorismo. Curitiba: Intersaberes: 2013.

Ir para exercício